

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y FINANZAS**



TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL DE ALMACENES PARA MEJORAR LA
GESTIÓN DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA ARTES & TEXTILES LESYCA
SAC., CON SEDE EN PUENTE PIEDRA, LIMA AÑO 2017**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO

INTEGRANTES:

**GUERRERO CHINCHAY, EDY WALTER
ASCA RAMÓN, EUGENIO**

ASESOR:

C.P.C. DR. FABIAN POMA, EDILBERTO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: TRIBUTACIÓN Y AUDITORÍA

LIMA, 2019

**“IMPLEMENTACIÓN DE CONTROL DE ALMACENES PARA
MEJORAR LA GESTIÓN DE INVENTARIOS” DE LA EMPRESA
ARTES & TEXTILES LESYCA S.A.C., CON SEDE EN PUENTE
PIEDRA – LIMA, AÑO 2017**

Presentado a la Facultad de Ciencias Empresariales – Escuela
Profesional de Contabilidad y Finanzas, para optar el Título de
Contador Público, en la Universidad Peruana de las Américas.

APROBADO POR:

DRA. GAGO RIOS, ROSARIO SORAYA

PRESIDENTE

MG. LOLI BONILLA, CESAR ENRIQUE

SECRETARIO

MG. VELARDE PERALES, JORGE ARMANDO

VOCAL

FECHA: 29/08/2017

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios porque ha estado conmigo en todos los pasos dados hasta hoy, y a mis Padres quienes, a lo largo de la vida, han velado por mi bienestar y educación siendo en todo momento la luz de mi camino, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi capacidad y responsabilidad, es por ello que llego al final de esta propuesta.

Asca Ramón, Eugenio

DEDICATORIA

A Dios, por habernos permitido llegar hasta este punto y habernos dado salud para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.

Guerrero Chinchay, Edy Walter

AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer a nuestros Padres porque nos acompañaron en los días más difíciles de nuestras vidas como estudiantes; a todos nuestros Maestros que nos enseñaron a valorar los estudios y a superarnos cada día; a la Universidad Peruana de las Américas por la dispensa de formarnos profesionalmente; y a todas las Personas que fueron partícipes de dicho proceso.

Asimismo, queremos destacar el apoyo y facilidades brindadas por la Empresa Artes & Textiles Lesyca S.A.C. porque nos dieron la posibilidad de realizar este trabajo de investigación.

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general Demostrar que con la implementación de un sistema de control en los almacenes mejorará la gestión de los inventarios de la empresa Artes & Textiles Lesyca S.A.C. Para dar cumplimiento a este objetivo se realizó una investigación de método descriptiva. El fundamento teórico de la investigación precisó como variable independiente el Sistema de Control en los almacenes y como variable dependiente la Gestión de los Inventarios, Nuestra muestra utilizada para la presente investigación fueron los 02 almacenes, pudiendo detectar las deficiencias de este y proponer mejoras significativas. La conclusión más importante fue que la implementación de un Sistema de Control en el área de almacenes mejoró significativamente la gestión de los Inventarios debido a una mejora en los procesos, en el control de inventarios, en la distribución física de los almacenes.

Palabras Clave: Control, procesos, operatividad

Abstract

The general objective of the present investigation was to demonstrate that with the implementation of a control system in the warehouses, the management of the inventories of the company Artes & Textiles Lesyca S.A.C. To fulfill this objective, a descriptive method research was carried out. The theoretical basis of the research required as an independent variable the Control System in the warehouses and as dependent variable the Inventory Management, Our sample used for the present investigation were the 02 warehouses, being able to detect the deficiencies of this and propose significant improvements. The most important conclusion was that the implementation of a Control System in the warehouses area significantly improved the management of the Inventories due to an improvement in the processes, in the control of inventories, in the physical distribution of the warehouses.

Keywords: Control, processes, operability

Tabla de contenido

Caratula	
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Tabla de contenidos	vii
Introducción	ix
 1. Problema de investigación	
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1. Problema General	4
1.2.2. Problema Específico	4
1.3. Objetivos	4
1.3.1. Objetivo General	4
1.3.2. Objetivos Específicos	5
1.4. Casuística	5
2. Marco teórico	
2.1. Antecedentes de la investigación	6
2.1.1. Antecedentes Internacionales	7
2.1.2. Antecedentes Nacionales	10
2.2. Bases teóricas	14
A) Control de almacenes	14
1. Funciones de Control	15
2. Fases de Control	16
3. Control de Inventarios	17
B) Gestión de Inventario	18
1. Control de Gestión	18
2. Indicadores de gestión	19
3. Almacén	19
2.3. Marco Normativo	20
2.3.1. Norma Internacional de Contabilidad 2 - Existencias	20

2.3.2. NIIF13 - Medición del Valor Razonable	21
2.4. Marco conceptual	22
1. Control	22
2. Control de Inventarios	22
3. Control Administrativo	22
4. Almacén	22
5. Almacenamiento	22
6. Actividades de control	22
7. Gestión	23
8. Gestión de Inventarios	23
9. Sistema	23
10. Almacenaje	23
11. Código de Artículo	23
12. Sistema de Inventario	23
3. Alternativas de solución	
3.1.1. Alternativa de Solución General	24
3.1.2. Alternativa de Solución Específicas	24

Conclusiones

- 4.1.1. Conclusión general
- 4.1.2. Conclusiones específicas

Recomendaciones

- 4.2.1. Recomendación General
- 4.2.2. Recomendaciones Específicas

Referencias

Apéndice

INTRODUCCIÓN

El crecimiento económico en el mundo, por la naturaleza de la comunicación virtual y el manejo del eje virtual se torna más competitivo y amplio, por ende, un mercado más globalizado y las empresas deben estar aptas para hacerle frente mediante la búsqueda constante de seguir creciendo y lograr su continuidad en el mercado empresarial en la era de los negocios acorde de la realidad.

Para lograr esta continuidad y que la empresa tenga representatividad debe estar bien resguardada, aprovechando el nivel obtenido hasta ahora como una entidad de primera en la calidad de servicio y el posicionamiento en el mercado. Sin embargo, está obviándose dicha oportunidad y provoca una serie de amenazas que están afectando diariamente su producción.

La empresa Artes & Textiles Lesyca S.A.C. atraviesa en estos momentos una situación crítica que le dificulta el camino para enfrentar situaciones circunstanciales que no le permiten optimizar el proceso de su actividad empresarial, y por lo mismo le perjudica su capacidad de competitividad.

El propósito de la investigación consiste en mejorar y/o optimizar el sistema de control en los almacenes y con ello permitir a la empresa Artes & Textiles Lesyca S.A.C., tener en cuenta los posibles riesgos que afectan su operatividad, optimizando el seguimiento y análisis de peligros que se originan a partir de situaciones internas que afectan el pleno desarrollo de su actividad empresarial.

Ante esta figura aprovechar la posible aparición de beneficios, con el fin de mejorar y asegurar la calidad en la entrega del producto, su crecimiento y posicionamiento en el mercado.

Cabe señalar que el tipo de Investigación se refiere a descriptiva, comparativa y explicativa.

Para mejor comprensión del estudio, se realizó una estructura basada en cuatro capítulos:

CAPÍTULO I.- comprende el planteamiento del problema que da origen al estudio de investigación y dentro del cual se ha desarrollado la descripción de la realidad problemática, formular los problemas y objetivos generales, como específicos y el desarrollo de la casuística.

CAPÍTULO II.- comprende el desarrollo del Marco Teórico; es decir, la explicación y sustento de la investigación. Se inicia con el desarrollo de los antecedentes para; posteriormente con el empleo de una conveniente bibliografía; detallar las bases teóricas, definir conceptos empleados en el estudio y las bases normativas.

CAPÍTULO III.- comprende la metodología de la investigación y en ella se detalla las alternativas de solución, generales como específicos.

CAPÍTULO IV.- comprende un análisis e interpretación de los resultados definido en las conclusiones y luego las recomendaciones que conjuntamente con lo ya mencionado constituyen la parte fundamental de la investigación.

Finalmente, la bibliografía y anexos.

La empresa Artes & Textiles Lesyca S.A.C. dedicada a la transmisión de existencias o encargo de producción de textiles en el comercio especializado; busca agregar valor a los pedidos que lidera y cumplir con los detalles con más de seis (6) años de experiencia en el sector, confecciona productos de alta calidad con las mejores materias primas.

1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema.

El Sector Textil se ha posesionado como uno de los bloques principales del progreso en la Economía Nacional al registrar importantes niveles de crecimiento y desarrollo durante los últimos años; dado que la cadena producción y distribución de textiles, es relativamente complicada.

Se conoce que según el tipo de tela, la materia prima y el método de fabricación, varía el número de procesos, según la implicación en la producción, es decir, distintos, ya que dicha producción es propia de cada producto textil.

Industria Textil, es el nombre brindado al Sector de la Economía dedicado a la producción; prenda de vestir, tela, hilo, fibra y productos relacionados. Aunque; desde el punto de vista técnico; es un sector diferente, pero, en las estadísticas económicas, se suele incluir a la Industria del Calzado como parte de la Industria Textil.

Por otro lado; constituye una Industria altamente generadora de fuentes de trabajo, que utiliza en gran medida, los recursos naturales del país, generando ocupación a otros Sectores; tales como: el Sector Agrícola, por el cultivo del algodón; el Sector Ganadero para la obtención de pelos finos y lanas; el Sector de la Industria del Plástico para los botones, cierres, etc.; el Sector de la Industria Química por la utilización de insumos, y colorantes; el Sector de la Industria de Papel y cartón; entre otros.

La primera etapa en la fabricación de textiles implica la producción de la materia prima denominada fibra; ya sea el cultivo de fibra algodón, lino u otras plantas; la cría de ovejas o gusanos de seda y/o la producción química de fibras. A continuación, la fibra se hila y posteriormente se usa el hilo para tejer las telas. Antes o después del teñido y el acabado se procede a la

confección prendas de vestir o ropa de casa. A partir directamente de las fibras se pueden obtener igualmente materiales textiles, mediante su aglomeración, para la producción de velos o napas (llamados no tejidos) y, posteriormente los procesos de ligado y acabado. Por otro lado; basado en el alto nivel tecnológico se aplicó una constante renovación y modernización, de sus maquinarias y equipos, que cuenta con sistemas computarizados para el manejo integral de la producción y administración.

Los textiles son productos de consumo masivo que se venden en grandes cantidades. La Industria Textil genera gran cantidad de puestos laborales (directos e indirectos) que tiene un peso importante en la Economía Mundial. Es uno de los Sectores Industriales que más controversias genera, especialmente en la definición de tratados comerciales internacionales. Debido principalmente a su efecto sobre las tasas laborales.

Artes & Textiles Lesyca S.A.C. es una empresa que se ubica en el distrito de Puente Piedra y cuenta con una experiencia de más de seis (6) años en el Sector Textil, dedicado a la transmisión de existencias o encargo de producción de textiles en el comercio especializado; busca agregar valor a los pedidos que lidera y cumplir con los detalles. Posee numerosos clientes a nivel nacional, por lo cual, actualmente se interesa en crecer con más líneas de negocio.

La Empresa está en su etapa de crecimiento, ingresa y acumula inventarios para su futura tercerización. Sin embargo; no ha desarrollado las medidas de control que le permitan tener sus almacenes ordenados y bien definidos, que le permita el correcto uso y administración óptima del inventario en sus dos almacenes. Las imperfecciones encontradas (pérdidas, deterioro y/o desgaste), por las malas condiciones en los dos almacenes, hacen que la Situación Financiera de la Empresa se vea con cierta desactualización o que tenga errores debido a un mal almacenamiento de las mercancías empleadas en la tercerización de producción. Por tanto; cuando se venden,

en el momento adecuado para la producción de grecas, no se presentan correctamente los valores de las existencias, siendo los efectos financieros de manera imprecisa.

Según lo expuesto, en el párrafo anterior, la Empresa Artes & Textiles Lesyca S.A.C. no aplica controles en su totalidad; por lo cual, su situación empresarial es imprecisa; dado que, actualmente se aprecia un incumplimiento en el control de almacenes, con lo cual, se origina un deficiente flujo de materiales que tiene como base un desorganizado almacenamiento de las existencias que dan lugar a realizables en estado defectuoso o retrasos en la entrega de los mismos y posibles robos en el futuro.

El problema principal; que afronta la Empresa Artes & Textiles Lesyca S.A.C.; es que no se cuenta con un buen control en sus dos almacenes de la materia prima y productos terminados. Lo que nos lleva a posibles faltantes y/o sobrantes de mercadería, dificultades en encontrar un producto en el almacén, deterioro de los productos y con posibles riesgos; los cuales, incurren directamente en que haya incidencias en los Estados Financieros y la Gerencia no tome decisiones muy acertadas.

Surge; entonces; la necesidad de implementar un adecuado Sistema de Control en los Almacenes cuyas actividades permitan presentar y/o medir los verdaderos Resultados Financieros de la Empresa. Consideremos entonces que; el significado de la palabra control, dentro de la entidad, no está definida como la medición y corrección de las acciones de cada miembro con la finalidad de asegurar la buena marcha del negocio; por lo cual, no se proyecta a un funcionamiento adecuado y por áreas de responsabilidad.

Por los considerandos planteados; nuestra finalidad es solucionar la problemática descrita para beneficio, de la organización, en el desarrollo y crecimiento empresarial.

1.2. Formulación del problema.

1.2.1. Problema General

¿De qué manera la Implementación de un nuevo Sistema de Control de Almacenes subsanará (fallas u omisiones) y mejorará la Gestión e Inspección de los Inventarios?

1.2.2. Problemas Específicos

1. ¿De qué modo la Implementación de un nuevo Sistema de Control de Almacenes subsanarán las fallas u omisiones detectadas en los Inventarios?
2. ¿De qué manera la Implementación de un nuevo Sistema de Control de Almacenes mejorará la Gestión de Inventarios?
3. ¿De qué modo la Implementación de un nuevo Sistema de Control de Almacenes mejorará la Inspección de los Inventarios?
4. ¿De qué manera la Implementación de un nuevo Sistema de Control de Almacenes tendrá incidencia en la Situación Financiera de la Empresa?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Implementar un nuevo Sistema de Control de Almacenes para subsanar (fallas u omisiones) y mejorar la Gestión e Inspección de los Inventarios.

1.3.2. Objetivos Específicos.

1. Determinar que la Implementación de un nuevo Sistema de Control de Almacenes subsanarán las fallas u omisiones detectadas en los Inventarios.
2. Establecer que la Implementación de un nuevo Sistema de Control de Almacenes corregirá la Gestión de Inventarios.
3. Instaurar la Implementación de un nuevo Sistema de Control de Almacenes que mejorará la Inspección de los Inventarios.
4. Precisar que la Implementación de un nuevo Sistema de Control de Almacenes tendrá incidencia en la Situación Financiera de la Empresa.

1.4. Casuística

La Empresa Artes & Textiles Lesyca S.A.C. se dedica a la tercerización de la producción de grecas para prendas de vestir, cuya fase final tiene la característica principal de garantizar acabados de calidad en cada uno de sus productos y cuenta con dos almacenes de mercaderías. Los inventarios representan, para la Empresa, una de las partidas de mayor importancia.

La situación de la Empresa presenta:

- a) Desconocimiento, de manera exacta, de la ubicación de la mercancía.
- b) Falta de una buena organización en el almacén.
- c) Que no existe una buena Gestión de Inventarios por las incidencias negativas en el control de almacenes; por lo que, no cuenta con un sistema informático que le permita llevar su información en forma adecuada.
- d) Que no posee con un control adecuado respecto del almacenamiento de los hilos, y lo hacen con anotaciones en un cuaderno, detectándose omisiones; por lo que, no se realizan inventarios físicos periódicos.

2. MARCO TEÓRICO, BASES TEÓRICAS, NORMATIVO Y CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la investigación

El inventario es el registro documentado de todos los bienes materiales que posee una persona física, una empresa, una comunidad, etc., en un momento determinado. Éste se realiza con el fin de comprobar la existencia actual de dichos bienes y su realización debe ser de manera minuciosa y exacta, de manera que los resultados obtenidos sean fidedignos y no muestren error alguno.

- Es detallada, ya que en éste se especifican todas y cada una de las características de todos los bienes que conforman marco el patrimonio de la persona, empresa o comunidad.
- Es ordenado, porque agrupa todos los elementos que conforman el patrimonio en sus cuentas correspondientes y éstas a su vez en sus masas patrimoniales.
- Es clasificada, porque colecta los productos de manera secuencial y bajo criterios comunes.
- Es valorada, ya que a cada uno de los elementos se les da un valor expresado en unidades monetarias.

Para el estudio de investigación, que se realizó, se consideró las siguientes tesis:

2.1.1. Antecedentes Internacionales.

Castellanos de Echeverría, Ana Luz (2012) en su tesis “Diseño de un sistema logístico de planificación de Inventarios para aprovisionamiento en Empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo” de la Universidad Francisco Gavidia Dirección De Postgrados Y Educación Continua- San Salvador, para optar al grado de maestría en logística.

Señala su concepto tomando en cuenta, que en El Salvador existe una importante cantidad de Empresas comerciales dedicadas a la distribución de productos de consumo masivo, y por tal sus Inventarios representan entre un 50% hasta un 70%, se considera la necesidad de diseñar un sistema logístico de planificación de Inventarios, que permita minimizar los constantes problemas que estas Empresas enfrentan en la Gestión de Inventarios, vinculados principalmente con altos Inventarios o con Stock Outs, los cuales por lo general causan altos costos financieros que afectan los negocios e inmovilizan capital, reducen el flujo de efectivo, y pueden también ocasionar reclamos constantes de sus Clientes y pérdida de mercado en general. A manera de conclusiones, indican:

- El resultado de esta investigación ha permitido comprobar una realidad de la industria salvadoreña en el sector de distribución de productos de consumo masivo, relacionada a la planificación de Inventarios, una realidad que muy pocas veces puede ser analizada por la falta de conocimiento y especialización que se tiene en el país en estas disciplinas.
- Se ha podido determinar que los principales problemas con los que esta industria se enfrenta, tienen que ver directamente con el tema de aprovisionamiento, ya que en su mayoría dichas empresas manejan altos Inventarios de productos que no venden y al mismo tiempo enfrentan problemas por

desabastecimiento de los productos que sí realmente venden.

- En respuesta a esta problemática se ha podido comprobar que el resultado de aplicar procesos de planificación de demanda, como insumo para las técnicas de planificación de Inventario, permite generar los planes de aprovisionamiento oportunamente, para sostener la actividad comercial del negocio en la industria de distribución, manteniendo los niveles de Inventario que la organización considere conveniente, evitando riesgos de desabastecimiento y controlando la inversión de capital.
- También se ha concluido que la implementación de herramientas tecnológicas y de técnicas especializadas en planificación, son capaces de generar ventajas competitivas importantes y cuando una empresa decide apostarle a la innovación y a la tecnología tiene todas las posibilidades de volverse líder en su industria y generar mayores y mejores beneficios en todos los niveles.

Álvarez; García y Páez (2010). En su tesis titulada “Análisis del control de inventario para el eficaz funcionamiento del almacén de farmacia SAAS, ubicada en el terminal de Maracay estado Aragua República Bolivariana de Venezuela”, Ministerio De Educación Superior. Instituto Universitario De Tecnología. Llegaron a las siguientes conclusiones:

El control del área de Almacén de la Farmacia SAAS, El Terminal no se ajusta a las necesidades y requerimientos de la organización, ya que debe mantener el equilibrio el cual debe consistir en un sistema que permita tener una confianza moderada de que sus acciones administrativas se ajustan a los objetivos y normas (legales y estatutarias) aplicables a la organización y un excesivo control puede ser costoso y contraproducente.

El objetivo principal de llevar un adecuado control de inventarios es contar con información suficiente y útil para: minimizar costos de producción, aumentar la liquidez, mantener un nivel de inventario óptimo y comenzar a utilizar la tecnología con la consecuente disminución de gastos operativos; sin embargo la Farmacia SAAS, EL Terminal, no cuenta con adecuado Control de Inventarios a pesar de contar con programas de cómputo los cuales son excelentes, pero sin embargo, el que estén bien estructurados no garantiza que vayan a cubrir las necesidades de información, si no son alimentados con información real y constante.

Mediante el control de inventarios se eliminan los tiempos muertos ya que cualquier cajera capacitada puede llevar a cabo el registro, con el apoyo de la persona encargada de recibir el material.

Para el conteo físico siempre se puede utilizar al personal operativo, de modo que sea más rápido. El objetivo es que el empresario siempre cuente con información valiosa para un mejor control de sus costos y su flujo de efectivo.

Guzmán (2010). "Trabajo de Grado: Propuesta para el control de las existencias del inventario de repuestos para el departamento de taller. Caso: Multiservicios alianza 3.000, c.a. Universidad Alejandro Humboldt" Venezuela. En sus conclusiones manifestó.

La propuesta de TEG anterior proporcionó a los investigadores las nociones relacionadas con el reacondicionamiento de las instalaciones físicas de almacén, así como el tratamiento que se le debe dar a los aspectos relacionados con disposición de la estantería, criterios físicos para la ubicación de mercancía, sistemas de iluminación y ventilación y condiciones de seguridad industrial.

La implementación de las formas de ubicación y cubicación del almacén de la entidad, el cual controla que los inventarios los almacenen; por lo que, decidieron tomar algunas orientaciones sobre los módulos que se deben incorporar en un adecuado sistema de control de existencias, entre los que se puede apreciar: Implementación de funciones en todos los empleados relacionadas con el manejo y administración de los almacenes, y diseñaron condiciones procedimientos para la toma del inventario de las existencias.

2.1.2. Antecedentes Nacionales.

Goicochea (2009), “Sistema de control de inventarios del almacén de productos terminados en una empresa metal mecánica”, Perú. En sus conclusiones manifestó:

El control en el almacén en el cual se utilizan métodos y procedimientos que; en forma coordinada; se adoptan en una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad, de su información financiera y la complementaria, administrativa y operacional, que promueve la eficiencia en las operaciones y provoca adherencia a las políticas prescritas por la administración.

El control permite a una organización limitar los fraudes o apropiaciones, limita las facultades de determinados ejecutivos y directivos, permitiendo evitar y detectar arbitrariedades, decisiones indebidas, incompetencia y otros hechos de más gravedad, lo que pudiera ser la causa de que en ocasiones determinados directivos sean remisos a la aplicación de un sistema que los controle y los limite.

Álvarez Tanaka, Raúl Augusto (2009), es su tesis “Análisis y propuesta de implementación de pronósticos y Gestión de Inventarios en una distribuidora de productos de consumo masivo” de la Pontificia Universidad Católica Del Perú- Perú, para obtener el Título de Ingeniero Industrial.

Menciona que, en el poco tiempo que tiene la Empresa, ha logrado crecer obteniendo como Proveedores a productoras muy importantes. A su vez, ante un rápido crecimiento la distribuidora no ha podido elaborar procesos que le permitan planificar ni evaluar sus operaciones ya que se centran en solucionar el día a día, lo que conlleva a que funcione desordenadamente.

La propuesta de mejora se basa en dos puntos que, a su vez, se complementan: Implementar pronósticos de Ventas y mejorar la Gestión de los Inventarios.

En sus conclusiones aportan lo siguiente:

- En muchos casos las Empresas comienzan a crecer de manera desordenada incurriendo en pérdidas que podrían ser eliminadas de manera sencilla, pero, que se dejan de lado por enfocarse en las actividades del día a día. Es por ello que para que una Empresa pueda crecer de manera sostenida es necesario que evalúe sus procesos para poder identificar las mejoras que pueda implementar y de esa manera volverse más eficiente.
- El realizar la planificación de las Compras de manera empírica y en base al criterio del encargado del almacén es una manera rápida para poder ejecutar esta actividad, pero que también conlleva a una gran probabilidad de error ya que no se actúa en base a ningún criterio metodológico. El implementar un sistema de planificación de la demanda permite disminuir el error y en muchos casos obtener

ahorros sumamente significativos.

- Contar con procesos que requieren gran cantidad de trabajo manual conlleva inevitablemente a incurrir en errores y en pérdida de tiempo por reproceso, debido a fallas humanas. Es por ello, que el contar con herramientas que permitan automatizar en cierta medida dichos procesos, permite llevar un Control más rápido y exacto. Por ejemplo, tenemos el caso del Control del Inventario en el almacén de la distribuidora.

- En el caso de la distribuidora es conveniente implementar un sistema de revisión periódica (sistema p). Esto debido a la gran cantidad de productos que maneja resultaría inmanejable tener un sistema Q para cada uno de los productos, ya que el costo por realizar los pedidos por cada uno de ellos, en vez de hacerlo de una sola vez, sería mayor.

- El poder contar con un proceso que permita vincular las diferentes funciones de cada una de las áreas es fundamental para poder tomar decisiones de manera más eficiente sin tener que incurrir en reproceso innecesarios.

Hemeryth (2013), “Los procesos de control en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado”, presentado para optar el grado de Magister en Contabilidad, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos”, Perú. En sus conclusiones manifestó.

Con relación a la ejecución las políticas utilizadas en el control son coherentes, observándose las normas y procedimientos en todas las actividades del proceso de abastecimiento, influyendo

favorablemente en el trabajo que se efectúa; sin embargo, se amerita un manual para su ejecución.

Se define como principal debilidad en esta entidad a la desactualización de su recurso tecnológico, que en muchos casos les dificulta tener una base de datos automatizada que facilite la implementación de la gestión de riesgos; seguida de la falta de cultura de riesgo por parte de la alta directiva de estas entidades, lo cual se evidencia en la falta de interés hacia la gestión de riesgos a causa de las regulaciones emitidas por los organismos competentes.

Bravo (2012). En su tesis “Propuesta de Mejora en el Sistema Logístico de una Empresa Comercializadora de Mangueras y Conexiones Hidráulicas”. Presentada para optar el título de Ingeniero Industrial, de la Pontífice Universidad Católica del Perú. Se llega a las siguientes conclusiones:

Al final del presente trabajo se llega a la conclusión de la poca importancia que se le da al control de sistemas logísticos; empresas del rubro priorizan el crecimiento de las Ventas, adquisición de maquinaria, entre otros recursos, y sobre todo el ahorro en Costos de materia prima, personal y servicios.

En el lado opuesto tenemos a las empresas líder, las cuales llevan un control logístico intenso, invirtiendo en recursos de personal, tecnología, software de productividad, software de control, y optimizando procesos (mediante reingeniería), con ello, estas empresas modelo pueden integrarse a una cadena de suministros más amplia, convirtiéndose así en importadores directos de la materia prima (mangueras, conexiones y férulas). Lo ideal en este rubro como se ve es la importación de productos, sin embargo, fracasan en su intento, pues no poseen un soporte adecuado para el

control y proyección de las cantidades adecuadas a pedir, teniendo como principal problema el “Lead Time” (tres meses aproximadamente) y la financiación y liquidez que pueda generar a corto plazo.

La Empresa del caso no tiene un control adecuado de su sistema Logístico, si bien en la presente investigación se ha definido procedimientos de control, en la práctica estos no se cumplen debido a la falta de capacidad del personal implicado.

En el mercado existen muchos Software de control de sistemas logísticos, los cuales ofrecen soluciones integrales; sin embargo, la mayoría de estos fracasan, pues, no se tiene el compromiso adecuado de los integrantes. El Sistema Logístico planteado busca no solo la implementación, sino la inclusión de personal calificado (Compras y Analista), los cuales se integren al personal existente, además de la capacitación del personal para que estén preparados para todo cambio.

2.2. Bases teóricas

A) Control de Almacenes

Para la investigación se utilizó las siguientes definiciones:

Según Furlan. (2008), “el **control** es la gestión administrativa que permite conocer si se han cumplido y se están cumpliendo los programas propuestos, los principios establecidos, las instrucciones y las órdenes impartidas”. (p. 65). El sistema de controles debe ser diseñado en forma tal, que permita detectar oportunamente las eventuales desviaciones de los logros alcanzados realmente, en contraste con los objetivos que se hubieren acordado con antelación.

Este control abarca a todas las actividades y tareas que se ejecutan en la empresa, al empleo debido al personal, la utilización correcta de todos los recursos, la salvaguarda del patrimonio, la seguridad del personal y de los bienes, mantenimiento de los equipos, máquinas y espacios. No hay que excederse en los controles: estos deben resultar funcionales, imparciales y rentables, deben ser eficientes, pero no engorrosos. Por otra parte, sean cuales fueren las conclusiones a que conduzcan deben tomarse en consideración de inmediato.

El control propone la creación de maneras de actuar, de forma que se conozcan los resultados de las diferentes actividades. A fin de modificar el comportamiento y las actuaciones de los individuos involucrados, para en última instancia conseguir los objetivos propuestos con eficiencia en el menor tiempo y con el menor consumo de recursos que sea posible.

1. Funciones de Control.

Según Brito, J. (2007), señala que las funciones de control de inventarios pueden ser desde dos puntos de vista: Control Operativo y Control Contable.

El control operativo: Aconseja mantener las existencias a un nivel apropiado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, de donde es lógico pensar que el control empieza a ejercerse con antelación a las operaciones mismas, debido a que, si compra si ningún criterio, nunca se podrá controlar el nivel de los inventarios. A este control pre-operativo es que se conoce como Control Preventivo.

El control preventivo: Se refiere, a que se compra realmente lo que se necesita, evitando acumulación excesiva. La auditoría, el análisis de inventario y control contable, permiten conocer la eficiencia del control preventivo y señala puntos débiles que merecen una acción correctiva.

No hay que olvidar que los registros y la técnica del control contable se utilizan como herramientas valiosas en el control preventivo.

2. Fases de Control.

Gutiérrez Morón - 2015 (P.15) Nos indica que las **fases de control** son un proceso cíclico que comprende o está formada de cuatro fases:

- Establecimiento de estándares o criterios: Los estándares no son más que, como quisiéramos hacer las cosas o de qué forma, y los criterios son las normas o leyes que guiarán las decisiones. Los estándares pueden estar expresados en calidad, tiempo, dinero, unidades físicas o por medio de indicadores. Los científicos se esforzaron en desarrollar buenos estándares a base de experiencias a lo largo del tiempo.
- Observación del desempeño: Para controlar algo es necesario saber o conocer sobre el tema. Esta observación o verificación o aprendizaje del desempeño o del resultado busca sacar información pertinente sobre lo que se está observando.
- Comparación del desempeño con el estándar establecido: A veces los procesos tienen desviaciones permitidas dentro de lo normal o que están dentro de los límites, estos límites pueden estar dentro de los estándares o se asumen. La comparación se verifica contra los estándares para ver si las desviaciones o variaciones están dentro de lo permitido. Este paso generalmente se hace a través de reportes, gráficas, informes, indicadores, porcentajes, etc.
- Acción correctiva: El objetivo del control es de llevar las acciones pegadas a los estándares para que se cumplan los objetivos de las mejores maneras. Las variaciones dentro de los procesos deben de corregirse a través del 16 control para así regresar por el camino de lo correcto.

3. Control de Inventarios.

Según Orlando Espinoza (2011) señala: el control de inventarios es una herramienta fundamental en la administración moderna, ya que esta permite a las empresas y organizaciones conocer las cantidades existente de productos disponibles para la venta, en un lugar y tiempo determinado, así como las condiciones de almacenamiento aplicables en las industrias.

Razones por las cuales se requiere mantener inventario:

- **Reducir costos de pedir.** Al pedir un lote de materias primas de un proveedor, se incurre en un costo para el procesamiento del pedido, el seguimiento de la orden, y para la recepción de la compra en almacén. Al producir mayor cantidad de lotes, se mantendrán mayores inventarios, sin embargo, se harán menos pedidos durante un periodo determinado de tiempo y con ello se reducirán los costos anuales de pedir.
- **Reducir costos por material faltante.** Al no tener material disponible en inventario para continuar con la producción o satisfacer la demanda del cliente, se incurren en costos. Entre estos costos mencionamos las ventas perdidas, los clientes insatisfechos, costos por retrasar o parar producción. Para poder tener una protección e evitar faltantes, se puede mantener un inventario adicional, conocido como inventario de seguridad.
- **Reducir costos de adquisición.** En la compra de materiales, las adquisiciones de lotes más grandes pueden incrementar los costos de materias primas, sin embargo, los costos menores pueden reducirse debido a que se aplican descuentos por cantidad y a menor costo de flete y manejo de materiales. Para productos terminados, los tamaños de lote más grande incrementan los inventarios en proceso y de

productos terminados, sin embargo, los costos unitarios promedio pudieran resultar inferiores debido a que los costos por maquinaria y tecnología se distribuyen sobre lotes más grandes.

B) Gestión de Inventario.

Es el proceso de planificación, organización, liderazgo, control y dotación de personal, para llevar a cabo la solución de tareas, de forma eficaz". (p.5)

Para Ivancevich, Lorenzi, Skinner y Crosby (1997) la gestión puede definirse desde varios puntos de vista:

La gestión como procesos; comprende determinadas funciones y actividades laborales que deben llevarse a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa.

1. Control de Gestión

Es el conjunto de procesos mediante los cuales los objetivos y generales de una organización tratan de motivar e inspirar al personal a su cargo, para que lleven a cabo operaciones que produzcan el logro de los objetivos y metas de la organización, implementado estrategias, planes y programas previamente formulados".

El control de gestión está destinado ayudar a los distintos niveles de decisión a coordinar las acciones, a fin de alcanzar los objetivos de mantenimiento, desempeño y evolución, fijados a distintos plazos.

El control para gestionar está basado, por tanto, en mecanismo relacionados tanto con aspecto cuantificables, derivados de un presupuesto o de un plan, basado en objetivos planteados y en sistemas de controles específicos como control interno, de validez, etc.; como con aspectos ligados al comportamiento individual e interpersonal.

2. Indicadores de gestión.

“la expresión cualitativa y/o cuantitativa de comportamiento o desempeñar de una organización o departamento, cuya magnitud, al ser comparada (evaluada) (sic) con algún nivel de referencia, nos podrá estar señalado una desviación sobre la cual se toma acciones preventivas o correctivas, según el caso”. (p.8)

“algo fundamental que hay que tener en cuenta es que los indicadores de gestión son un medio y no un fin”. (p.39)

3. Almacén.

García C., Alfonso (1988) citado por el Ing. Jorge A. Salas S. en el artículo “los almacenes como arma estratégica de satisfacción al cliente” define almacén como:

“el lugar donde se desarrollan las operaciones y actividades necesarias para resguardar y suministrar los materiales o mercancía en condiciones óptimas de uso y con oportunidad, a manera de evitar paralizaciones por falta de ellos o inmovilizaciones de capitales por sobre existencias”.

Así mismo:

“un almacén es una zona dedicada a la custodia de productos acabados, semi elaborados, componentes o materias primas en espera de equilibrar la producción y la demanda, así como aproximar, en la medida de lo posible, estos productos acabados a los puntos de consumo”.

Una de las características principales de un almacén es la ausencia de actividades de valor añadido sobre los productos o mercancías que en él se almacenan. A pesar de esto, los fundamentos de su existencia lo

hacen esencial y lo sitúa en una posición fundamental dentro de la cadena logística.

2.3. Marco Normativo.

2.3.1. NIC 2 - Existencias.

El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el subsiguiente reconocimiento como un gasto del periodo, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable.

Costo de los Inventarios: El costo de los inventarios debe incluir todos los costos de compra, Costos de Producción, y otros costos incurridos en llevar los inventarios a su ubicación y condición actuales.

Costos de compra: Precio de compra / Costos de importación / Impuestos (que no den lugar a crédito) / Transporte / Manipuleo/ Otros que se atribuyan directamente a la compra.

Menos Descuentos comerciales, Rebates y otros.

Otros costos: El costo de los inventarios incluirá otros costos siempre que hayan servido para llevar los inventarios a su ubicación y condición actuales, lo cual implica en algunos casos el uso del juicio. Como ejemplo, NIC 2 menciona que el costo de diseñar productos por pedido especial de clientes, sería un costo activable.

Ejemplos que no son Costo de inventarios, sino Gastos:

- Materiales malogrados en cantidades anormales, lo mismo aplica para mano de obra u otro elemento de la producción. Se registran en Costo de Ventas, p38.
- Costos de almacenamiento, excepto los incurridos en el proceso productivo, antes de continuar a otra fase de producción.
- Costos indirectos de actividades administrativas, y que no contribuyan a llevar los inventarios a su ubicación y condición actuales.

2.3.2. NIIF13 - Medición del Valor Razonable.

Esta NIIF se aplicará cuando otra NIIF requiera o permita mediciones a valor razonable o información a revelar sobre mediciones a valor razonable (y mediciones, tales como valor razonable menos costos de venta, basadas en el valor razonable o información a revelar sobre esas mediciones).

Técnicas de valoración: El objetivo de utilizar una técnica de valoración es estimar el precio al que tendría lugar una transacción ordenada de venta del activo o de transferencia del pasivo entre participantes del mercado en la fecha de la medición en las condiciones de mercado presentes. Tres técnicas de valoración ampliamente utilizadas son el enfoque de mercado, el enfoque del costo y el enfoque del ingreso. Los principales aspectos de esos enfoques se resumen en los párrafos B5 a B11. Una entidad utilizará técnicas de valoración congruentes con uno o más de esos enfoques para medir el valor razonable.

El precio: El valor razonable es el precio que se recibiría por la venta de un activo o se pagaría por la transferencia de un pasivo en una transacción ordenada en el mercado principal (o más ventajoso) en la fecha de la medición en condiciones de mercado presentes (es decir, un precio de salida) independientemente de si ese precio es

observable directamente o estimado utilizando otra técnica de valoración.

2.4. Marco conceptual.

- 1. Control (Haimann, 2010):** Es el proceso de verificar para determinar si se están cumpliendo los planes o no, si existe un progreso hacia los objetivos y metas. El control es necesario para corregir cualquier desviación.
- 2. Control de Inventarios (Espinoza, 2013):** es la técnica que permite mantener la existencia de los productos a los niveles deseado.
- 3. Control Administrativo (Rodríguez, 2010):** Es la acción de evaluar el conjunto de actividades que se realizan en un sistema completo de organización política, normas y procedimientos utilizados con el fin de lograr la mayor eficacia y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos y responsabilidades establecidas en cada caso.
- 4. Almacén (García, 1991):** una unidad de servicio en la estructura organizativa y funcional de una empresa comercial o industrial, con objetivos bien definidos. (Alfonzo García, 1991).
- 5. Almacenamiento (Ferrín, 2003):** proceso organizacional que consiste en tomar gestiones para la custodia de stock, evitar su deterioro, ya sean estos, insumos o productos terminados necesarios para ventas, producción o servicios. Esta necesidad surge para poder equilibrar la producción con la demanda, puesto que esta última suele, en muchos casos, presentar una curva irregular y en otros casos puede ser estacional, mientras que la producción suele efectuarse atendiendo a los ritmos de grandes series. (Ferrín, 2003).
- 6. Actividades de control (Haimann, 2010):** Políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo.

- 7. Gestión (Grozier, 2011):** hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posibles la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.
- 8. Gestión de Inventarios (Gonzales, 2011):** administración adecuada del registro, compra, salida de inventario dentro de la empresa.
- 9. Sistema (Espinoza, 2014):** Es un conjunto de elementos o componentes que se caracterizan por ciertos atributos identificables que tienen relación entre sí, pues funcionan para lograr un objetivo en común.
- 10. Almacenaje (Sierra, 2009):** Se refiere a la administración del espacio físico necesario para el mantenimiento de las existencias, en definitiva, estamos refiriéndonos al diseño y gestión operativa de los almacenes y de las diferentes herramientas y tecnologías que deben utilizarse para optimizar la operación. Los almacenes juegan, pues, el papel de intermediarios a lo largo de la cadena logística y por tanto su importancia es de auténtico relieve, ya que pueden suponer fuentes de despilfarros, en potencia, a lo largo de toda la cadena.
- 11. Código de Artículo (Antiquity, 2012):** Entidad alfa-numérica, que designa un artículo determinado. Es inherente al artículo y diferencia cualquier otro.
- 12. Sistema de Inventario (Lazcano, 2012):** Conjunto de políticas y controles que supervisa los niveles de inventario y determina cuales son los niveles que deben mantenerse, cuando hay que reabastecer el inventario y de qué tamaño deben ser los pedidos.

3. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Después de haber desarrollado el estudio y presentado los resultados que originaron la Implementación de Control de Almacenes para mejorar la Gestión de Inventarios de la Empresa Artes & Textiles Lesyca S.A.C. se obtuvieron las siguientes alternativas de solución:

3.1.1. Alternativa de Solución General:

1. La implementación del Software SIGA (Sistema de Control de Almacenes) tiene como finalidad optimizar la gestión física y documental del flujo de productos, desde su entrada en el almacén hasta su expedición, garantizando su trazabilidad.

Comentario: De tal modo que; la implementación del sistema mejorará las operatividades fundamentales de todos los aspectos del almacén: recepción de mercancía, almacenaje, inventario, preparación de pedidos y expediciones.

3.1.2. Alternativas de Solución Específicas:

1. La implementación del Software SIGA cuya finalidad será subsanar las fallas u omisiones (datos y/o especificaciones) detectados en los Inventarios.

Comentario: Para tal efecto; se realizará la determinación de las Fases para la implementación del software SIGA.

Cabe señalar que; el software SIGA utiliza tecnología inalámbrica y permite automatizar el recuento de mercancías mediante la captura remota de datos en planta, captura que se realizaría por medio de

terminales móviles PDA vía Wifi y equipados con lector de código de barras.

Este proceso cuenta con las siguientes fases:

FASE 1: Tomar los datos, en función a las necesidades de la empresa.

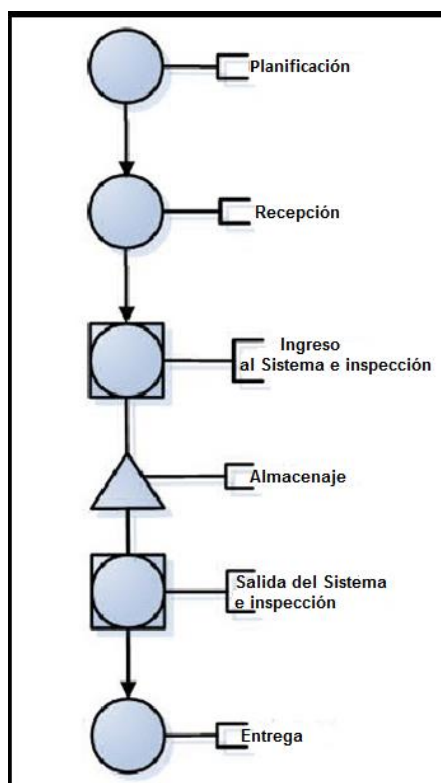
FASE 2: Según las necesidades, se realiza una serie de pruebas y crea los documentos con especificaciones detalladas.

FASE 3: Instalación del Software SIGA e inicia su aplicación en los almacenes.

FASE 4: Capacitación a los operarios de los almacenes.

FASE 5: Entrega de toda la documentación necesaria para la correcta utilización del software SIGA.

2. Implementación de nuevos procedimientos de Gestión de Inventarios, establecer capacitaciones al personal, determinar políticas y normas laborales para un mejor manejo de las existencias.



Comentario: Para llevarlo a cabo se proponen las siguientes acciones:

- a) Establecer una codificación que sirve para realizar el inventario de cada producto y debe almacenarse con el debido control de las etiquetas. Contiene: código, nombre y ubicación del producto que se puede manejar a través de Excel o Software.

Estructura de código de barra.

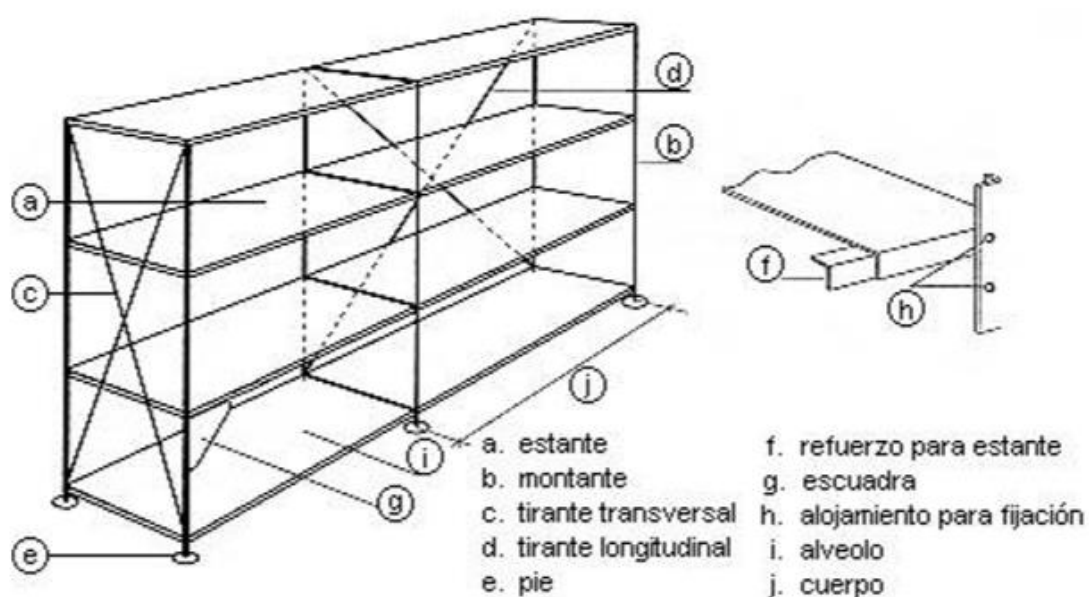


- b) Establecer Capacitaciones al Personal para el buen uso del software SIGA (Sistema de Control de Almacenes) y cumplir con los nuevos procedimientos propuestos en la Gestión de Inventarios, para un mejor manejo de las existencias, que incidirán en la Situación Financiera de la Empresa.
 - c) Determinar políticas de manejo de Inventarios y crear un Manual de Descripción de Puestos, para el personal de almacén, estableciéndose responsabilidades y/o sanciones.
3. Reestructuración del almacenamiento de la mercancía en estanterías y estructuras alveolares de altura variable, para situar los distintos tipos y formas de carga, sirviéndose para ello de los equipos de manutención (manual o mecánica) con el fin de mejorar las actividades de control, supervisión e inspección.

Comentario: Para lo cual, se sugieren las siguientes acciones,

- a) Instalación de anaqueles.

Los hilos; que se ubiquen en los almacenes; deben estar perfectamente colocados en los anaqueles, de manera que, no se reduzca el espacio libre para el paso o circulación.

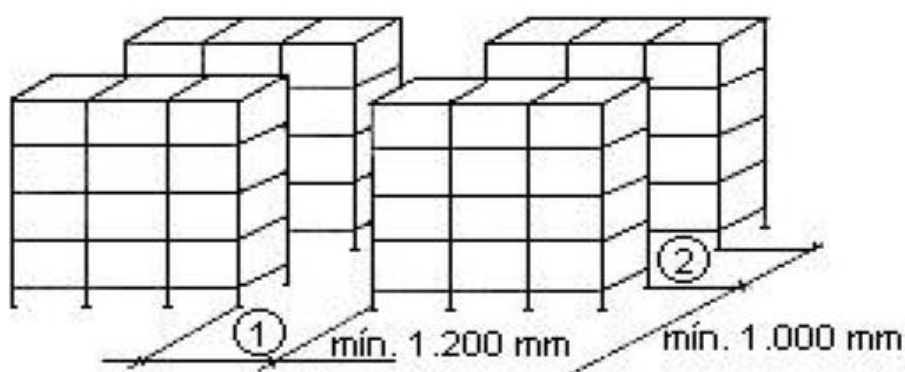


b) Pasillos de circulación y de servicio.

La longitud del pasillo central debe ser de 2 metros (como mínimo) y de los pasillos laterales debe ser de 50 cm (como mínimo).

Cabe señalar que, por el pasillo central se movilizará el “*carro plataforma de carga*” cuyo ancho debe ser de 1 m. (como máximo); de modo tal que, el espacio entre la parte lateral del ancho del “*carrito*” con los anaqueles deberá ser de 50 cm (cada lado).

Por tanto, la longitud del “*carrito*” deberá ser de 1 m de ancho (como máximo) y de 1.5 m de largo (como mínimo).



1. Circulación (vehículos + 1 m, mín. 1.200 mm)
2. Servicio (mín. 1.000 mm)

c) Señalización.

Los anaqueles deberán estar señalizados (imágenes de color verde y amarillo) en la parte superior, del lado lateral, con las indicaciones de ingreso y salida (**ver imagen 1**).

El pasillo central tendrá que ser señalizado con flechas mediante pintura amarilla con verde (**ver imagen 2**) delimitando las zonas de paso y los límites de las estanterías.

Las paredes de los pasillos laterales deberán estar señalizadas con diagonales mediante pintura de color rojo y amarillo delimitando las zonas de movilización ante una emergencia (**ver imagen 3**).

Imagen n°1



Imagen n°2



Imagen n°3



4. Realizar un correcto proceso de Gestión de Inventarios estableciéndose la ejecución de Inventarios Físicos periódicos con el fin de determinar las reales existencias disponibles para la Venta y presentar su verdadera incidencia en la Situación Financiera de la Empresa.

Comentario: Para lo cual una vez determinada las fases, asignación de códigos y reestructurar el almacenamiento para mejorar la Gestión e Inspección de Inventarios; a causa de la implementación del software SIGA; se procedió con el reacomodo de las existencias y se detectaron inventarios en mal estado; por lo que, se sugirió su inmediata contabilización a fin de presentar razonablemente la información financiera.

CONCLUSIONES

➤ Conclusión general

No existe un sistema de control para los dos almacenes de la Empresa, además presenta falta de Inventario físico de las existencias en los almacenes.

➤ Conclusiones específicas

- Se hallaron problemas como el uso deficiente de Control de los Almacenes (lo manejan a través de un cuaderno) determinándose fallas u omisiones que fueron detectados en los Inventarios de la Empresa.
- Existen deficiencias en la Gestión de Inventarios, falta de políticas y capacitaciones al personal, y no existe un Manual de Descripción de Puestos que delimite responsabilidades por las incidencias negativas en el control de los almacenes de la Empresa.
- No hay una conveniente labor de almacenamiento para mejorar las actividades de control, supervisión e inspección de los Inventarios; en los almacenes; de la Empresa.
- No existe la ejecución de Inventarios físicos periódicos, con el fin de contabilizar los deteriorados, determinar las reales existencias disponibles para la Venta y presentar su verdadera incidencia en la Situación Financiera de la Empresa.

RECOMENDACIONES

➤ **Recomendación General:**

Implementar la propuesta presentada por los investigadores (Sistema de Control de Almacenes "SIGA") de tal modo que la implementación del sistema mejorará las operatividades fundamentales de todos los aspectos del almacén: recepción de mercancía, almacenaje, inventario, preparación de pedidos y expediciones.

➤ **Recomendaciones Específicas:**

- Subsanan las fallas u omisiones (datos y/o especificaciones) por los problemas que fueron detectadas en el uso de un deficiente Sistema de Control de Almacenes en los Inventarios de la Empresa.
- Reparar las deficiencias en la Gestión de Inventarios, determinar políticas y establecer capacitaciones al personal para un mejor manejo de las existencias, crear un Manual de Descripción de Puestos y establecer responsabilidades por las incidencias negativas en el control de los almacenes de la Empresa.
- Establecer una conveniente labor de almacenamiento para mejorar las actividades de control, supervisión e inspección de los Inventarios; en los almacenes; y establecer un organigrama de la Empresa.
- Ejecutar la toma de Inventarios Físicos anuales de los dos (2) almacenes con el fin de contabilizar los deteriorados y realizar los ajustes respectivos de bienes.

Referencias

Libros

- Andía, W. (2012). Manual práctico de finanzas empresariales. España: Madrid. Ediciones Díaz de Santos SA.
- Atehortúa, R. (2008). Sistema de gestión integral. Universidad de Antioquía.
- Chiavenato, I. (2005). Introducción a la teoría general de la administración. México: Cuajimalpa. Printed in México.
- Claro, R., y León, O. (2012). El control interno como herramienta de gestión y evaluación. Perú: Lima. Pacífico Editores SAC.
- Fernández, A. (2010). La gestión del riesgo operacional. España: Santander. Noriega Editores.
- Flores, J. (2013). Costos y presupuestos, teoría y práctica. Perú: Lima. Gráfica Santo Domingo.
- Isaza, A. (2012). Control interno y sistema de gestión de calidad. Colombia: Bogotá. Digiprint Editores E.U.
- Mantilla, S. (2005). Control interno según informe COSO. Colombia: Bogotá. Kimpres Ltda.
- Merna, T. (2004). Risk Management. Colombia: Colombia. ComputerPress.
- Milla, A. (2011). Creación de valor para el accionista. España: Madrid. Ediciones Díaz de Santos SA.
- Perdomo, A. (2004). Fundamentos del control interno. México: México. International Thomson Editores.
- Valdivia, E. (2010). Manual del sistema nacional de control y auditoría gubernamental. Perú: Lima. Instituto Pacífico.

Tesis

- Álvarez; García y Páez (2010), "Análisis del control de inventario para el eficaz funcionamiento del almacén de farmacia SAAS, ubicada en el terminal de Maracay estado Aragua República Bolivariana, Venezuela.
- Bravo (2012), "Propuesta de mejora en el sistema logístico de una empresa comercializadora de mangueras y conexiones hidráulicas". Presentada para optar el título de Ingeniero Industrial, de la Pontífice Universidad Católica del Perú.
- Campos (2003), "Los procesos de control interno en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado", tesis de Magister en Contabilidad, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Castellanos (2012), "Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo". Tesis para optar al grado de Maestría en Logística, El Salvador.
- Goicochea (2009), "Sistema de control de inventarios del almacén de productos terminados en una empresa metal mecánica", Perú.
- Guzmán (2010), "Trabajo de Grado: Propuesta para el control de las existencias del inventario de repuestos para el departamento de taller. caso: Multiservicios Alianza 3.000, c.a. Universidad Alejandro Humboldt", Venezuela.
- Hemeryth (2013), "Los procesos de control en el departamento de ejecución presupuestal de una institución del estado", presentado para optar el grado de Magister en Contabilidad, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos", Perú.

Materiales Electrónicos

Blog

Pérez, P. Los cinco componentes del control interno: material de apoyo a la docencia. Recuperado de. Noviembre 2010.

<http://www.monografias.com/trabajos42/componentes-control-interno/componentes-control-interno.shtml>

Sánchez Gutiérrez. Implementación de un sistema de control interno

En el inventario físico se encontró mercadería en mal estado y desordenado.



Vista de mercancía mal ubicada.



Modelos de anaqueles para los almacenes e infraestructuras



ARTES & TEXTILES LESYCA SAC			Análisis Vertical		Análisis Horizontal	
SITUACIÓN FINANCIERA al 31 de Diciembre del 2016 y 31 de Diciembre del 2015 (en NUE)			2016	2015	2016	
CUENTA	2016	2015			Absoluta	Relativa
Activos						
Activos Corrientes						
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	40,568	4,999	1.98%	0.87%	35569	711.52%
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas	132,310	35,028	6.44%	6.12%	97282	277.73%
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	132,310	35,028	6.44%	6.12%	97282	277.73%
Inventarios	612,566	181,739	29.84%	31.73%	430827	237.06%
Total Activos Corrientes Distintos de los Activos	785,444	221,766	38.26%	38.72%	563678	254.18%
Total Activos Corrientes	785,444	221,766	38.26%	38.72%	563678	254.18%
Activos No Corrientes						
Otros Activos Financieros	-	-				
Propiedades, Planta y Equipo (neto)	1,003,957	350,928	48.90%	61.28%	653029	186.09%
Otros Activos no financieros	263,773	0	12.85%		263773	
Total Activos No Corrientes	1,267,730	350,928	61.74%	61.28%	916802	261.25%
TOTAL DE ACTIVOS	2,053,174	572,694	100.00%	100.00%	1480480	258.51%
Pasivos y Patrimonio						
Pasivos Corrientes						
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas	27,507	235,732	1.34%	41.16%	-208225	-88.33%
Cuentas por Pagar Comerciales	20,376	-	0.99%		20376	
Otras Cuentas por Pagar	2,485	-	0.12%		2485	
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	4,646	235,732	0.23%	41.16%	-231086	-98.03%
Total de Pasivos Corrientes distintos de Pasivos	27,507	235,732	1.34%	41.16%	-208225	-88.33%
Total Pasivos Corrientes	27,507	235,732	1.34%	41.16%	-208225	-88.33%
Pasivos No Corrientes						
Otros Pasivos Financieros	930,307	206,000	45.31%	35.97%	724307	351.61%
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas	912,000	-	44.42%		912000	
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	912,000	0	44.42%		912000	
Total Pasivos No Corrientes	1,842,307	206,000	89.73%	35.97%	1636307	794.32%
Total Pasivos	1,869,814	441,732	91.07%	77.13%	1428082	323.29%
Patrimonio						
Capital Emitido	50,000	50,000	2.44%	8.73%		
Resultados Acumulados	107,814	56,472	5.25%	9.86%	51342	90.92%
Resultado del Ejercicio	25,546	24,490	1.24%	4.28%	1056.18	4.31%
Total Patrimonio	183,360	130,962	8.93%	22.87%	52398.18	40.01%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2,053,174	572,694	100.00%	100.00%	1480480.2	258.51%

✓ BANCOS

Se puede apreciar que la cuenta bancos, representa un 1.98% del activo total de la empresa, en el periodo 2015 del activo un 0.87% representa esta cuenta, debido a que logró vender parte de su inventario y recuperó dinero de su cuenta por cobrar.

✓ CLIENTES

En el balance general vemos que vendió algunos productos a crédito cuentas clientes y que representa un 6.12% del activo total de la empresa; y un 4.8% en el periodo 2015, por tanto en el segundo periodo las cuentas por cobrar de esta empresa representaron una fracción mínima del activo total, esto es muy bueno porque logró que su cuenta bancos representara una cantidad mayor del activo teniendo más liquidez.

ESTADOS DE RESULTADOS

ARTES & TEXTILES LESYCA SAC			Análisis Vertical		Análisis Horizontal	
ESTADOS DE RESULTADOS al 31 de Diciembre del 2016 y 31 de Diciembre del 2015 (en NUEVOS SOLES)			2016	2015	2016	
CUENTA	2016	2015			Absoluta	Relativa
Ingresos de actividades ordinarias	672,052	715,773	100.00%	100.00%	-43,721	-6.11%
Costo de Ventas	-505,027	-645,436	-75.15%	-90.17%	140,409	19.62%
Ganancia (Pérdida) Bruta	167,025	70,337	24.85%	9.83%	96,688	13.51%
Gastos de Ventas y Distribución	-130,789	-35,374	-19.46%	-4.94%	-95,415	-13.33%
Ganancia (Pérdida) por actividades de operación	36,236	34,963	5.39%	4.88%	1,273	0.18%
Ingresos Financieros	-	-	0.00%	0.00%	0	0.00%
Gastos Financieros	-	23	0.00%	0.00%	-23	0.00%
Resultado antes de Impuesto a las Ganancias	36,236	34,986	5.39%	4.89%	1,250	0.17%
Gasto por Impuesto a las Ganancias	0	0				
Ganancia (Pérdida) Neta de Operaciones Continuas	36,236	34,986	5.39%	4.89%	1,250	0.17%
Ganancia (pérdida) procedente de operaciones discontinuadas, neta del	0	0				
Impuesto a las ganancias	-10,690	-10,496	-1.59%	-1.47%	-194	-0.03%
Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	25,546	24,490	3.80%	3.42%	1,056	0.15%

Analizando el Estado de Resultado de la empresa ARTES & TEXTILES LESYCA S.A.C observamos que hay un impuesto a la ganancia -10,690 en el año 2017 pero si aplicamos y/o corregimos se va a incrementar porque disminuirá el costo de venta y como consecuencia al igual disminuye el grado de impuesto.

En lo cual observamos que tenemos 612,566 en mi inventario del año 2017. (ver Anexo n°3)

Ratios

ARTES & TEXTILES LESYCA SAC			
Ratios		2016	
Liquidez			
Liquidez Corriente	28.55		
Prueba ácida	6.28		
Capital de trabajo	757,937		
Gestión	FACTOR	DIAS	
Rotación de CxC	8.03		
Antigüedad CxC		45	días
Rotación de inventarios	1.27		
Antigüedad de inventarios		287	días
Rotación de cuentas por pagar	5.11		
Antigüedad de cuentas por pagar		71	días
Solvencia		FACTOR	
Endeudamiento		10.19748105	
Endeudamiento a corto plazo		0.15001605	
Endeudamiento a largo plazo		10.04746500	
Apalancamiento		0.91069437	
Rentabilidad			FACTOR
Rentabilidad financiera	25546.38	183360.38	0.13932334
Margen Comercial	167025	672052	0.24852988
Rentas netas	25546.38	672052	0.0380125

- ✓ **Rotación de Cartera Cuenta por cobrar.** -La empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar en 45 días o rotan 09 veces en el período. La rotación de la cartera un alto número de veces es indicador de una acertada política de crédito que impide la inmovilización de fondos en cuentas por cobrar.

- ✓ **Rotación De Inventarios.** -Los inventarios ingresan al mercado cada 287 días, lo que demuestra una mediana rotación de esta inversión, en nuestro caso una (1) vece al año. A mayor rotación mayor movilidad del capital invertido en inventarios y más rápida recuperación de la utilidad que tiene cada unidad de producto terminado.

- ✓ **Período de pago proveedores cuentas por pagar.** -Se compra a 71 días.

DETERIORO

INVENTARIO FISICO: EXISTENCIAS AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016										
PRODUCTO	MARCA	COLOR	MODELO	PROVEEDOR	CAPACIDAD	IMPORTE				
						COSTO	IGV	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
HILO	TREN	FIRME	SUAVE 20	TEXTIL EL AMAZONAS S.A.	5,000 YDS / 4,572 MTS	S/. 24.58	S/. 4.42	S/. 29.00	6449	S/. 187,021.00
HILO	TREN	FIRME	SUAVE 30	TEXTIL EL AMAZONAS S.A.	5,000 YDS / 4,572 MTS	S/. 16.10	S/. 2.90	S/. 19.00	6450	S/. 122,550.00
HILO	TREN	FIRME	SUAVE 50	TEXTIL EL AMAZONAS S.A.	5,000 YDS / 4,572 MTS	S/. 10.59	S/. 1.91	S/. 12.50	6444	S/. 80,550.00
HILO	GARFIO	BLANCO	28/2	LA COLONIAL FABRICA DE HILOS S.A.	10,936 YDS / 10,000 MTS	S/. 13.98	S/. 2.52	S/. 16.50	6450	S/. 106,425.00
HILO	GRANEL	BLANCO	3	LA COLONIAL FABRICA DE HILOS S.A.	6,628 YDS / 6,061 MTS	S/. 8.47	S/. 1.53	S/. 10.00	6442	S/. 64,420.00
HILO	GRANEL	BLANCO	40/2	LA COLONIAL FABRICA DE HILOS S.A.	5,302 YDS / 4,848 MTS	S/. 6.78	S/. 1.22	S/. 8.00	6450	S/. 51,600.00
						S/. 80.51	S/. 14.49	S/. 95.00	38,685	S/. 612,566.00
INVENTARIO FISICO: EXISTENCIAS DAÑADAS										
PRODUCTO	MARCA	COLOR	MODELO	PROVEEDOR	CAPACIDAD	IMPORTE				
						COSTO	IGV	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
HILO	TREN	FIRME	SUAVE 20	TEXTIL EL AMAZONAS S.A.	5,000 YDS / 4,572 MTS	S/. 24.58	S/. 4.42	S/. 29.00	250	S/. 7,250.00
HILO	TREN	FIRME	SUAVE 30	TEXTIL EL AMAZONAS S.A.	5,000 YDS / 4,572 MTS	S/. 16.10	S/. 2.90	S/. 19.00	251	S/. 4,769.00
HILO	TREN	FIRME	SUAVE 50	TEXTIL EL AMAZONAS S.A.	5,000 YDS / 4,572 MTS	S/. 10.59	S/. 1.91	S/. 12.50	245	S/. 3,062.50
HILO	GARFIO	BLANCO	28/2	LA COLONIAL FABRICA DE HILOS S.A.	10,936 YDS / 10,000 MTS	S/. 13.98	S/. 2.52	S/. 16.50	251	S/. 4,141.50
HILO	GRANEL	BLANCO	3	LA COLONIAL FABRICA DE HILOS S.A.	6,628 YDS / 6,061 MTS	S/. 8.47	S/. 1.53	S/. 10.00	243	S/. 2,430.00
HILO	GRANEL	BLANCO	40/2	LA COLONIAL FABRICA DE HILOS S.A.	5,302 YDS / 4,848 MTS	S/. 6.78	S/. 1.22	S/. 8.00	251	S/. 2,008.00
						S/. 80.51	S/. 14.49	S/. 95.00	1,491	S/. 23,661.00
INVENTARIO FISICO: EXISTENCIAS DISPONIBLES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2016										
PRODUCTO	MARCA	COLOR	MODELO	PROVEEDOR	CAPACIDAD	IMPORTE				
						COSTO	IGV	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
HILO	TREN	FIRME	SUAVE 20	TEXTIL EL AMAZONAS S.A.	5,000 YDS / 4,572 MTS	S/. 24.58	S/. 4.42	S/. 29.00	6199	S/. 179,771.00
HILO	TREN	FIRME	SUAVE 30	TEXTIL EL AMAZONAS S.A.	5,000 YDS / 4,572 MTS	S/. 16.10	S/. 2.90	S/. 19.00	6199	S/. 117,781.00
HILO	TREN	FIRME	SUAVE 50	TEXTIL EL AMAZONAS S.A.	5,000 YDS / 4,572 MTS	S/. 10.59	S/. 1.91	S/. 12.50	6199	S/. 77,487.50
HILO	GARFIO	BLANCO	28/2	LA COLONIAL FABRICA DE HILOS S.A.	10,936 YDS / 10,000 MTS	S/. 13.98	S/. 2.52	S/. 16.50	6199	S/. 102,283.50
HILO	GRANEL	BLANCO	3	LA COLONIAL FABRICA DE HILOS S.A.	6,628 YDS / 6,061 MTS	S/. 8.47	S/. 1.53	S/. 10.00	6199	S/. 61,990.00
HILO	GRANEL	BLANCO	40/2	LA COLONIAL FABRICA DE HILOS S.A.	5,302 YDS / 4,848 MTS	S/. 6.78	S/. 1.22	S/. 8.00	6199	S/. 49,592.00
						S/. 80.51	S/. 14.49	S/. 95.00	37,194	S/. 588,905.00

➤ **Reconocimiento del Deterioro de las Materias Primas:(Anexo n°12)**

Corrección del ejercicio realizada al cierre, por el deterioro de carácter reversible en las existencias, al comparar el valor neto realizable de las materias primas con el valor de adquisición. En el caso de las materias primas y otros aprovisionamientos, el valor neto realizable es el valor de reposición.

Por la existencia que existe en el inventario “Antes”:

	D	H
60 COMPRAS	519,123.73	
601 Mercaderías		
6011 Mercaderías manufacturadas		
40 TRIBUTOS CONTRAPRESTACIONES		
Y APORTES AL SISTEMA DE PENSIONES		
Y DE SALUD POR PAGAR	93,442.27	
401 Gobierno central		
4011 Impuesto general a las ventas		
42 CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES		
- TERCEROS		
421 Facturas, boletas y otros comprobantes		
Por pagar		
4212 Emitidas		612,566.00

Por la existencia física de las existencias dañadas:

69 COSTO DE VENTAS	23,661.00	
695 Gastos por Desvalorización de existencias		
6951 Desvalorización de Existencias		
29 Desvalorización de Existencias		23,661.00
291 Mercaderías		
2911 Mercadería Manufacturada		

Por la existencia que existe en el inventario “Después”:

60 COMPRAS	49,9072.03	
601 Mercaderías		
6011 Mercaderías manufacturadas		
40 TRIBUTOS CONTRAPRESTACIONES		
Y APORTES AL SISTEMA DE PENSIONES		
Y DE SALUD POR PAGAR	89,932.97	
401 Gobierno central		
4011 Impuesto general a las ventas		
42 CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES		
- TERCEROS		
421 Facturas, boletas y otros comprobantes		
Por pagar		
4212 Emitidas		588,905.00

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DESPUÉS DEL INVENTARIO

ARTES & TEXTILES LESYCA SAC			Análisis Vertical		Análisis Horizontal	
SITUACIÓN FINANCIERA al 31 de Diciembre del 2016 y 31 de Diciembre del 2015 (en M/)			2016	2015	2016	
CUENTA	2016	2015			Absoluta	Relativa
Activos						
Activos Corrientes						
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	40,568	4,999	1.99%	0.87%	35569	711.52%
Otros Activos Financieros	0	0				
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas	132,310	35,028	6.50%	6.12%	97282	277.73%
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	132,310	35,028	6.50%	6.12%	97282	277.73%
Inventarios	588,905	181,739	28.92%	31.73%	407166	224.04%
Activos por Impuestos a las Ganancias	6,980	0	0.34%		6980	
Otros Activos no financieros	-	-				
Total Activos Corrientes Distintos de los Activos	768,763	221,766	37.75%	38.72%	546997	246.66%
Total Activos Corrientes	768,763	221,766	37.75%	38.72%	546997	246.66%
Activos No Corrientes						
Propiedades, Planta y Equipo (neto)	1,003,957	350,928	49.30%	61.28%	653029	186.09%
Otros Activos no financieros	263,773	0	12.95%		263773	
Total Activos No Corrientes	1,267,730	350,928	62.25%	61.28%	916802	261.25%
TOTAL DE ACTIVOS	2,036,493	572,694	100.00%	100.00%	1463799	255.60%
Pasivos y Patrimonio						
Pasivos Corrientes						
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas	27,507	235,732	1.35%	41.16%	-208225	-88.33%
Cuentas por Pagar Comerciales	20,376	-	1.00%		20376	
Otras Cuentas por Pagar	2,485	-	0.12%		2485	
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	4,646	235,732	0.23%	41.16%	-231086	-98.03%
Total de Pasivos Corrientes distintos de Pasivos	27,507	235,732	1.35%	41.16%	-208225	-88.33%
Total Pasivos Corrientes	27,507	235,732	1.35%	41.16%	-208225	-88.33%
Pasivos No Corrientes						
Otros Pasivos Financieros	930,307	206,000	45.68%	35.97%	724307	351.61%
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas	912,000	-	44.78%		912000	
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	912,000	0	44.78%		912000	
Total Pasivos No Corrientes	1,842,307	206,000	90.46%	35.97%	1636307	794.32%
Total Pasivos	1,869,814	441,732	91.82%	77.13%	1428082	323.29%
Patrimonio						
Capital Emitido	50,000	50,000	2.46%	8.73%		
Resultados Acumulados	107,814	56,472	5.29%	9.86%	51342	90.92%
Resultado del Ejercicio	8,865	24,490	0.44%	4.28%	-15624.825	-63.80%
Total Patrimonio	166,679	130,962	8.18%	22.87%	35717.175	27.27%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2,036,493	572,694	100.00%	100.00%	1463799.2	255.60%

- ✓ La empresa ARTES & TEXTILES LESYCA S.A.C en la cual la Gerencia necesita tener una visión clara de la liquidez realizada al cierre del ejercicio, en la cual durante el periodo se encontró deterioro.

En nuevo Estados Financieros que se le está planteando a la gerencia, observamos que la existencia en el año 2016 los inventarios tenemos S/. 588,905.00

Un ejemplo donde tenemos como resultado S/. 588,905.00 en el nuevo Estado Situación Financiera

- EEFF Antes "existencias" S/. 612,566.00
- Deterioro S/.(23,661.00)
- EEFF Después "existencias" S/. 588,905.00

ESTADOS DE RESULTADOS DESPUÉS DEL INVENTARIO

ARTES & TEXTILES LESYCA SAC			Análisis Vertical		Análisis Horizontal	
DOS DE RESULTADOS al 31 de Diciembre del 2016 y 31 de Diciembre del 2015 (en NUEVOS SOL)			2016	2015	2016	
CUENTA	2016	2015			Absoluta	Relativa
Ingresos de actividades ordinarias	672,052	715,773	100.00%	100.00%	-43,721	-6.11%
Costo de Ventas	-528,688	-645,436	-78.67%	-90.17%	116,748	16.31%
Ganancia (Pérdida) Bruta	143,364	70,337	21.33%	9.83%	73,027	10.20%
Gastos de Ventas y Distribución	-130,789	-35,374	-19.46%	-4.94%	-95,415	-13.33%
Ganancia (Pérdida) por actividades de operación	12,575	34,963	1.87%	4.88%	-22,388	-3.13%
Ingresos Financieros	-	-	0.00%	0.00%	0	0.00%
Gastos Financieros	-	23	0.00%	0.00%	-23	0.00%
Resultado antes de Impuesto a las Ganancias	12,575	34,986	1.87%	4.89%	-22,411	-3.13%
Gasto por Impuesto a las Ganancias	0	0				
Ganancia (Pérdida) Neta de Operaciones Continuas	12,575	34,986	1.87%	4.89%	-22,411	-3.13%
Ganancia (pérdida) procedente de operaciones	0	0				
discontinuas, neta del impuesto a las ganancias	-3,710	-10,496	-0.55%	-1.47%	6,786	0.95%
Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	8,865	24,490	1.32%	3.42%	-15,625	-2.18%

✓ ANÁLISIS:

La empresa ARTES & TEXTILES LESYCA S.A.C en su estado de resultado “Ganancia (Pérdida) Neta de Operaciones Continuas”tenemos un valor de S/. 12,575.00x 0.295 tenemos un impuesto de la ganancia de S/. 3,710.00, Con lo cual restamos los 10,690 de impuesto de la ganancia del EEFF Antes, En lo cual tenemos un nuevo Impuestos a las ganancias en el ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA, de S/. 6,980.00 en la cual se crea una diferencia temporal es decir un crédito fiscal.

RATIOS DESPUÉS DEL INVENTARIO

ARTES & TEXTILES LESYCA SAC			
Ratios		2016	
Liquidez			
Liquidez Corriente		27.95	
Prueba ácida		6.54	
Capital de trabajo		741,256	
Gestión	FACTOR	DIAS	
Rotación de CxC	8.03		
Antigüedad CxC		45	días
Rotación de inventarios	1.37		
Antigüedad de inventarios		266	días
Rotación de cuentas por pagar	5.11		
Antigüedad de cuentas por pagar		71	días
Solvencia		FACTOR	
Endeudamiento		11.21802863	
Endeudamiento a corto plazo		0.16502942	
Endeudamiento a largo plazo		11.05299921	
Apalancamiento		0.91815390	
Rentabilidad		FACTOR	
Rentabilidad financiera	8865.375	166679.375	0.05318819
Margen Comercial	143364	672052	0.21332278
Rentas netas	8865.375	672052	0.0131915

- ✓ **Rotación de Cartera Cuenta por cobrar.** - Esto quiere decir que la empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar en 45 días o rotan 09 veces en el período. La rotación de la cartera un alto número de veces es indicador de una acertada política de crédito que impide la inmovilización de fondos en cuentas por cobrar.
- ✓ **Rotación De Inventarios.** -Esto quiere decir que los inventarios van al mercado cada 266 días, lo que demuestra una mediana rotación de esta inversión, en nuestro caso 1 veces al año. A mayor rotación mayor movilidad del capital invertido en inventarios y más rápida recuperación de la utilidad que tiene cada unidad de producto terminado.
- ✓ **Período de pago proveedores cuentas por pagar.** -Se estaría comprando a 71 días.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA COMPARATIVO

ARTES & TEXTILES LESYCA SAC			Análisis Vertical	Antes		Análisis Vertical	Después	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA al 31 de Diciembre del 2016 y 31 de Diciembre del 2015 (en NUEVO SOL)				Análisis Horizontal			Análisis Horizontal	
CUENTA	DESPUES	ANTES		2016			2016	
Activos	2016	2016	2016	Absoluta	Relativa	2016	Absoluta	Relativa
Activos Corrientes								
Efectivo y Equivalentes al Efectivo	40,568	40,568	1.99%	35569	711.52%	1.98%	35569	711.52%
Cuentas por cobrar comerciales y otras cuentas por cobrar	132,310	132,310	6.50%	97282	277.73%	6.44%	97282	277.73%
Cuentas por Cobrar Comerciales (neto)	132,310	132,310	6.50%	97282	277.73%	6.44%	97282	277.73%
Inventarios	588,905	612,566	28.92%	407166	224.04%	29.84%	430827	237.06%
Activos por Impuestos a las Ganancias	6,980	0	0.34%	6980				
Otros Activos no financieros	-	-						
Total Activos Corrientes Distintos de los Activos o Grupos	768,763	785,444	37.75%	546997	246.66%	38.26%	563678	254.18%
Total Activos Corrientes	768,763	785,444	37.75%	546997	246.66%	38.26%	563678	254.18%
Activos No Corrientes								
Propiedades, Planta y Equipo (neto)	1,003,957	1,003,957	49.30%	653029	186.09%	48.90%	653029	186.09%
Otros Activos no financieros	263,773	263,773	12.95%	263773		12.85%	263773	
Total Activos No Corrientes	1,267,730	1,267,730	62.25%	916802	261.25%	61.74%	916802	261.25%
TOTAL DE ACTIVOS	2,036,493	2,053,174	100.00%	1463799	255.60%	100.00%	1480480	258.51%
Pasivos y Patrimonio								
Pasivos Corrientes								
Otros Pasivos Financieros	-	-						
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	27,507	27,507	1.35%	-208225	-88.33%	1.34%	-208225	-88.33%
Cuentas por Pagar Comerciales	20,376	20,376	1.00%	20376		0.99%	20376	
Otras Cuentas por Pagar	2,485	2,485	0.12%	2485		0.12%	2485	
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	4,646	4,646	0.23%	-231086	-98.03%	0.23%	-231086	-98.03%
Total de Pasivos Corrientes distintos de Pasivos incluidos	27,507	27,507	1.35%	-208225	-88.33%	1.34%	-208225	-88.33%
Total Pasivos Corrientes	27,507	27,507	1.35%	-208225	-88.33%	1.34%	-208225	-88.33%
Pasivos No Corrientes								
Otros Pasivos Financieros	930,307	930,307	45.68%	724307	351.61%	45.31%	724307	351.61%
Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar	912,000	912,000	44.78%	912000		44.42%	912000	
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	912,000	912,000	44.78%	912000		44.42%	912000	
Total Pasivos No Corrientes	1,842,307	1,842,307	90.46%	1636307	794.32%	89.73%	1636307	794.32%
Total Pasivos	1,869,814	1,869,814	91.82%	1428082	323.29%	91.07%	1428082	323.29%
Patrimonio								
Capital Emitido	50,000	50,000	2.46%			2.44%		
Resultados Acumulados	107,814	107,814	5.29%	51342	90.92%	5.25%	51342	90.92%
Resultado del Ejercicio	25,546	25,546	0.44%	-15624.825	-63.80%	1.24%	1056.18	4.31%
Total Patrimonio	183,360	183,360	8.18%	35717.175	27.27%	8.93%	52398.18	40.01%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	2,053,174	2,053,174	100.00%	1463799.2	255.60%	100.00%	1480480.2	258.51%

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO

ARTES & TEXTILES LESYCA SAC			álisis Vertic	Análisis Horizontal		álisis Vertic	Análisis Horizontal	
ESTADOS DE RESULTADOS al 31 de Diciembre del 2016 y 31 de Diciembre del 2015 (en NUEVOS SOLES)				2016			2016	
CUENTA	DESPUES	ANTES	2016	DESPUES		2016	ANTES	
	2016	2016		Absoluta	Relativa		Absoluta	Relativa
Ingresos de actividades ordinarias	672,052	672,052	100.00%	-43,721	-6.11%	100.00%	-43,721	-6.11%
Costo de Ventas	-528,688	-505,027	-78.67%	116,748	16.31%	-75.15%	140,409	19.62%
Ganancia (Pérdida) Bruta	143,364	167,025	21.33%	73,027	10.20%	24.85%	96,688	13.51%
Gastos de Ventas y Distribución	-130,789	-130,789	-19.46%	-95,415	-13.33%	-19.46%	-95,415	-13.33%
Ganancia (Pérdida) por actividades de operación	12,575	36,236	1.87%	-22,388	-3.13%	5.39%	1,273	0.18%
Gastos Financieros	-	-	0.00%	-23	0.00%	0.00%	-23	0.00%
Resultado antes de Impuesto a las Ganancias	12,575	36,236	1.87%	-22,411	-3.13%	5.39%	1,250	0.17%
Ganancia (Pérdida) Neta de Operaciones Continuas	12,575	36,236	1.87%	-22,411	-3.13%	5.39%	1,250	0.17%
Ganancia (pérdida) procedente de operaciones discontinuadas, neta del	-3,710	-10,690	-0.55%	6,786	0.95%	-1.59%	-194	-0.03%
Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio	8,865	25,546	1.32%	-15,625	-2.18%	3.80%	1,056	0.15%

RATIOS COMPARATIVO

ARTES & TEXTILES LESYCA SAC		
Ratios	2016	
	FACTOR	FACTOR
	DESPUES	ANTES
Liquidez		
Liquidez Corriente	27.95	28.55
Prueba ácida	6.54	6.28
Capital de trabajo	741,256	757,937
	FACTOR	
	DESPUES	ANTES
Gestión		
Rotación de CxC	8.03	8.03
Rotación de inventarios	1.37	1.27
Rotación de cuentas por pagar	5.11	5.11
	DIAS	
	DESPUES	ANTES
Gestión		
Antigüedad CxC	45	45
Antigüedad de inventarios	266	287
Antigüedad de cuentas por pagar	71	71
	FACTOR	FACTOR
	DESPUES	ANTES
Solvencia		
Endeudamiento	11.21802863	10.19748105
Endeudamiento a corto plazo	0.16502942	0.15001605
Endeudamiento a largo plazo	11.05299921	10.04746500
Apalancamiento	0.91815390	0.91069437
	FACTOR	FACTOR
	DESPUES	ANTES
Rentabilidad		
Rentabilidad financiera	0.053188194	0.139323337
Margen Comercial	0.213322779	0.248529876
Rentas netas	0.013191502	0.038012505

RATIOS DESPUES	RATIOS ANTES
<p><u>Rotación de Cartera Cuenta por cobrar</u></p> <p>Esto quiere decir que la empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar en 45 días o rotan 09 veces en el período. La rotación de la cartera un alto número de veces es indicador de una acertada política de crédito que impide la inmovilización de fondos en cuentas por cobrar.</p> <p><u>Rotación De Inventarios</u></p> <p>Esto quiere decir que los inventarios van al mercado cada 266 días, lo que demuestra una mediana rotación de esta inversión, en nuestro caso 1 veces al año. A mayor rotación mayor movilidad del capital invertido en inventarios y más rápida recuperación de la utilidad que tiene cada unidad de producto terminado.</p> <p><u>proveedores cuentas por pagar</u></p> <p>Se estaría comprando a 71 días</p>	<p><u>Rotación de Cartera Cuenta por cobrar</u></p> <p>Esto quiere decir que la empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar en 45 días o rotan 09 veces en el período. La rotación de la cartera un alto número de veces es indicador de una acertada política de crédito que impide la inmovilización de fondos en cuentas por cobrar.</p> <p><u>Rotación De Inventarios</u></p> <p>Esto quiere decir que los inventarios van al mercado cada 287 días, lo que demuestra una mediana rotación de esta inversión, en nuestro caso 1 veces al año. A mayor rotación mayor movilidad del capital invertido en inventarios y más rápida recuperación de la utilidad que tiene cada unidad de producto terminado.</p> <p><u>proveedores cuentas por pagar</u></p> <p>Se estaría comprando a 71 días</p>

